

PENGARUH PEMULIHAN LAYANAN DAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN

Rudyanto

Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata Pelita Harapan

Email: rudy.rudyanto@staff.uph.edu

ABSTRACT

The goal of service recovery is to identify customers with issues and then to address those issues to the customers' satisfaction to promote customer retention. However, service recovery doesn't just happen. It is a systematic business process that must be designed properly and implemented in an organization. Perhaps more importantly, the organizational culture must be supportive of idea that customers are important and their voice has value. Research has shown that customers who have had a service failure resolved quickly and properly are more loyal to a company than are customers who have never had a service failure -- significantly more loyal. Service Recovery and Perceived Justice practices are a critical element in a Customer Loyalty.

The sample used for this study consist of 262 respondents from different restaurants which had a network of customers. Confirmatory factor analyses provided evidence of adequate model fit, convergent and discriminant validity for the underlying variables, and respective factors in the model. The conceptual

model and the hypothesized are tested using Structural Equation Modeling.

Support was found for the causal relationship between variables in the models that perceived justice and service recovery by simultan directly had positive contribution on customer loyalty; and distributive justice, procedural justice and interactional justice had contribution on perceived justice.

This research indicated that the perceived justice and service recovery are necessary resources to strengthen strategic competitive advantage of the restaurants. Professionals in the restaurant are endeavoring to improve relationship marketing and to integrate these service recovery activities in the strategy will increase customer loyalty.

Key words: perceived justice, service recovery, customer loyalty

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Pemulihan layanan (*service recovery*) merupakan salah satu determinan signifikan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Usaha mempertahankan hubungan relasional dengan pelanggan yang tidak puas melalui pemulihan layanan yang efektif telah menjadi fokus utama strategi retensi pelanggan. Pada hakikatnya, pemulihan layanan merupakan tindakan yang dilakukan penyedia jasa untuk menyelesaikan keluhan yang terjadi akibat kegagalan memberikan layanan dan untuk mempertahankan *customer's goodwill* (Lovelock, 2001). Program pemulihan layanan formal, perusahaan menambah manfaat-manfaat pokok kepada produk dan jasa yang ditawarkan, sekaligus meningkatkan komponen layanan dalam rantai nilai perusahaan (Kotler, 2000).

Pemulihan layanan (*service recovery*) merupakan salah satu penentu signifikansi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Upaya mempertahankan hubungan relasional dengan pelanggan yang tidak puas melalui implementasi kebijakan pemulihan layanan yang efektif menjadi fokus utama sebagian strategi retensi pelanggan. Pemulihan layanan merupakan tindakan yang dilakukan oleh penyedia jasa layanan untuk menyelesaikan masalah ketidakpuasan pelanggan yang diakibatkan kegagalan layanan dan untuk mempertahankan *customer's goodwill* (Lovelock, 2001; Mattila, 2001). Dalam program pemulihan jasa formal, penyedia jasa layanan menambah manfaat-manfaat pokok yang ditawarkan produk dan jasa inti sekaligus meningkatkan komponen layanan rantai nilai (Kotler, 2000).

Analisis pemulihan layanan berdasarkan teoritis, yaitu:

1. Keadilan Distributif yang terdiri dari dimensi distributif, interaksional dan prosedural;
2. Teori *service failure* yang ditentukan oleh dua faktor, yakni individual dan situasional; dan
3. Loyalitas pelanggan (Mattila, 2001).

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini mengkaji pengaruh *Perceived Justice* dan *Service Recovery* terhadap *Customer Loyalty* pada restoran-restoran yang berada di pusat perdagangan wilayah Jakarta Utara dengan menggunakan pengujian empiris.

TINJAUAN PUSTAKA

Keadilan Distributif

Strategi pemulihan layanan mencakup beberapa tindakan dari penyedia

jasa layanan (*service provider*) untuk mengatasi kegagalan jasa layanan (*service failure*). Menurut Levesque dan McDougall (2000) salah satu tindakan yang dapat dilakukan penyedia jasa layanan untuk melakukan pemulihan jasa layanan dengan cara memberikan kompensasi nyata (*tangible compensation*) dan interaksi antara karyawan penyedia jasa dan pelanggan untuk memengaruhi persepsi pelanggan terhadap pemulihan layanan.

Keadilan distributif menjadi acuan dominan analisis pemulihan layanan (Tax dan Brown, 2000). Tidak berbeda dengan penanganan keluhan (*complain handling*), evaluasi persepsi pelanggan atas kewajaran (*fairness*) pemulihan layanan ditentukan oleh tiga faktor, yaitu hasil (*outcome*), kewajaran prosedural dan hubungan interaksi (Goodwin dan Ross, 1992; Tax, Brown dan Chandrasekaran, 1998; Smith, Bolton dan Wagner, 1999).

Keadilan distributif mengacu pada hasil penerimaan jasa layanan (*perceived outcome*) dengan kewajaran prosedural mencakup kebijakan dan aturan atas keputusan upaya pemulihan layanan dibuat (Smith, Bolton dan Wagner, 1999). Kecepatan melakukan penanganan terhadap keluhan pelanggan ketika terjadi kegagalan jasa layanan (*service failure*) sangat ditentukan oleh persepsi pelanggan atas keadilan kewajaran prosedural (Blodgett, Hill dan Tax, 1997; Tax, Brown dan Chandrasekaran, 1998).

Keadilan kewajaran interaksi (*interactional fairness*) fokus pada perlakuan hubungan interaksi antara karyawan penyedia jasa layanan dengan pelanggan selama proses pemulihan layanan berlangsung. Penelitian sebelumnya menunjukkan permintaan maaf dari karyawan penyedia jasa layanan memiliki hubungan erat dengan persepsi pelanggan dalam keadilan interaksional (Smith, Bolton dan Wagner, 1999).

Adanya kesediaan penyedia jasa layanan secara serius menangani kegagalan layanan, maka pelanggan tentu mengharapkan kompensasi atas kerugian (ketidakpuasan) pelanggan (Tax, Brown dan Chandrasekaran, 1998; Smith dan Wagner, 1999). Penyedia jasa layanan memberikan kompensasi berupa pengembalian uang, kredit, potongan harga serta permintaan maaf, sehingga terjadi peningkatan kepuasan pelanggan dalam melakukan tindakan pemulihan layanan yang profesional. Persepsi pelanggan mengenai keadilan distributif cenderung dipengaruhi oleh kompensasi (Smith dan Wagner, 1999).

Terdapat dua kategori keadilan *fairness*, yakni distributif *fairness* dan prosedural *fairness* (Kumar, Stern dan Achrol, 1992). Keadilan *fairness* distributif terkait dengan hasil yang diperoleh dari *reseller*, sedangkan keadilan *fairness* prosedural dari segi proses. Tax, Brown dan Chandrasekaran (1998) menambahkan keadilan *fairness* dengan *interactional fairness*.

Seider dan Berry (1998) menjelaskan keadilan distributif dapat dilihat dari keputusan dan alokasi hasil (*outcome*). Tipe keadilan distribusi berupa penghargaan terhadap mitra usaha dalam transaksi bisnis, dan kesetaraan bagi mitra usaha dalam memperoleh hasil yang sama, serta kebutuhan (*need*) masing-masing mitra usaha. Ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam keadilan *fairness* prosedural, yaitu konsistensi, tidak bias, akurasi, koreksi, keterwakilan dan etis.

Keadilan distributif interaksional memiliki ciri perilaku interpersonal seperti rasa hormat, jujur, sopan dan profesional, dan menurut Seider dan Berry (1998) perilaku interpersonal berwujud *trust* yang merupakan inti dari transaksi bisnis. Trust menjadi penyeimbang risiko dan ketidakpastian layanan bisnis guna mempertahankan loyalitas pelanggan.

Kegagalan Layanan (*Service Failure*)

Pengaruh kegagalan layanan sangat beragam, tergantung faktor individual dan situasional, serta pemahaman kegagalan layanan sebagai strategi faktor penting dalam penentuan strategi pemulihan layanan yang tepat (Hart, Heskett dan Sasser, 1990). Semakin tinggi tingkat kegagalan layanan yang dialami pelanggan, semakin sulit bagi penyedia jasa untuk melakukan program pemulihan layanan yang efektif (Levesque dan McDougall, 2000).

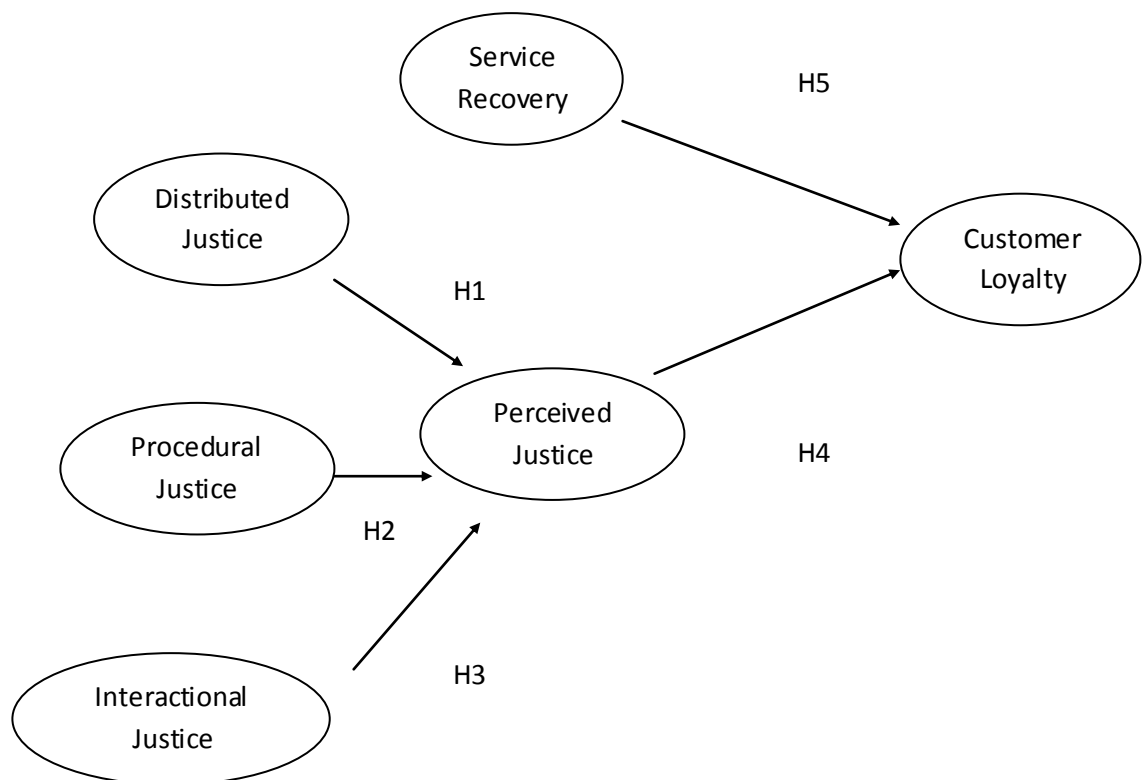
Penghargaan dalam layanan memiliki efek moderat terhadap kegagalan atas efektivitas pemulihan layanan, sesuai dengan teori pertukaran sosial bahwa pemulihan layanan dapat dipertimbangkan sebagai pertukaran pada saat pelanggan mengalami kerugian akibat kelalaian yang dilakukan penyedia jasa (Smith, Bolton dan Wagner, 1999). Semakin besar kerugian yang dialami pelanggan, semakin tidak puas atas pemulihan layanan yang diterima pelanggan (Levesque dan McDougall, 2000).

Loyalitas Pelanggan (*Customer Loyalty*)

Orientasi perusahaan mengalami pergeseran dari pendekatan konvensional ke arah pendekatan kontemporer (Bhote, 1996). Pendekatan konvensional menekankan kepuasan pelanggan, reduksi biaya, pangsa pasar, dan riset pasar; sedangkan pendekatan kontemporer fokus pada loyalitas pelanggan, retensi pelanggan, *zero defection* dan *lifelong customers*. Kepuasan pelanggan harus dibarengi dengan loyalitas pelanggan. Pelanggan yang benar-benar loyal bukan saja sangat potensial menjadi *word-of-mouth advertisers*, namun kemungkinan besar juga loyal pada portofolio produk dan jasa perusahaan selamanya.

Pelanggan yang mengalami tingkat kekecewaan rata-rata rendah dapat dikatakan menguntungkan penyedia jasa. Saat pelanggan mengalami kerugian, penyedia jasa akan mencari pelanggan baru, dan usaha ini membutuhkan biaya tinggi. Usaha mencari pelanggan baru merupakan biaya berupa iklan, promosi dan penjualan yang merupakan bagian dari biaya operasional, dan biasanya pelanggan pada tahap awal belum dapat memberikan keuntungan bagi penyedia jasa. Anderson, Fornell dan Rust (1997) membuktikan pentingnya perbaikan layanan untuk mencegah pelanggan berpindah kepada pesaing.

Model penelitian



Perumusan Hipotesis

H1: Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Perceived Justice*.

H2: Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Perceived Justice*.

H3: Interactional *Justice* terhadap *Perceived Justice*.

H4: Pengaruh *Perceived Justice* terhadap *Customer Loyalty*.

H5: Pengaruh *Service Recovery* terhadap *Customer Loyalty*.

METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian merupakan acuan melakukan penelitian terutama teknik sampel pengumpulan data untuk pemecahan masalah penelitian. Malhotra (2009) membagi desain penelitian menjadi penelitian eksploratif dan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian kausal yang dipergunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Operasionalisasi Variabel

- a. Pemulihan layanan (*service recovery*) merupakan persepsi pelanggan atas tingkat perasaan dan kepuasan pemulihan layanan yang diberikan penyedia jasa
- b. Persepsi Keadilan (*perceived justice*) merupakan persepsi pelanggan atas kinerja yang dirasakan, kompensasi yang diterima atas penanganan komplain sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Persepsi Keadilan terdiri atas keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.
- c. Loyalitas pelanggan (*customer loyalty*) merupakan kesediaan pelanggan

memberikan rekomendasi kepada pihak lain mengenai reputasi penyedia jasa dan tetap setia menjadi pelanggan.

Seluruh indikator dari variabel *Service Recovery*, *Perceived Justice* dan *Customer Loyalty* diadaptasi dari Mattila (2001) dan diuraikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1 - Variabel Dan Indikator Pengukur Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
<i>Perceived Justice</i>	<i>Distributive</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Pelanggan merasa adil atas kinerja yang diterima dari penyedia jasa. b. Pelanggan merasa puas dengan kompensasi yang diterima dari penyedia jasa. c. Pelanggan merasa penanganan sesuai atas kompensasi yang diterima dari penyedia jasa. d. Pelanggan merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan harapan.
	<i>Procedure</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Waktu yang diperlukan untuk pemulihan layanan cepat. b. Pemecahan masalah dalam pemulihan layanan tepat

	<i>Interaction</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Karyawan memberikan perhatian yang memadai kepada pelanggan ketika terjadi kesalahan penyampaian layanan. b. Sikap karyawan sangat baik terhadap pelanggan ketika menangani keluhan kesalahan layanan. c. Karyawan komunikatif saat melakukan penanganan keluhan pelanggan. d. Karyawan menghormati pelanggan saat menangani keluhan pelanggan.
<i>Service Recovery</i>		<ul style="list-style-type: none"> a. Perasaan pelanggan sangat puas terhadap pemulihan layanan penyedia jasa. b. Pelanggan puas dengan hasil pemulihan layanan.

<p><i>Customer Loyalty</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> a. Pelanggan akan memberikan rekomendasi kepada pihak lain. b. Pelanggan memberikan nilai positif penyedia jasa kepada pihak lain. c. Pelanggan bersedia tetap menjadi pelanggan di masa depan. d. Derajat perhatian penyedia jasa kepada pelanggan tinggi. e. Pelanggan yakin ada keseimbangan antara orientasi profit penyedia jasa dengan perhatian terhadap pelanggan. f. Penyedia jasa berorientasi kepada hubungan jangka panjang dengan pelanggan. g. Tetap bertahan sebagai pelanggan walaupun ada perbedaan harga. h. Penyedia jasa proaktif memberikan bantuan kepada pelanggan jika terjadi keluhan layanan.
--------------------------------	--	--

Sampel penelitian menggunakan teknik sampel proporsi, karena populasi pelanggan restoran sebenarnya tidak diketahui. Hair *et al.* (2009) menyatakan ukuran sampel memainkan peran penting dalam estimasi dan interpretasikan hasil-hasil penelitian. Sampel yang terlalu kecil, misalnya 50, tidak direkomendasikan. Namun, sampel yang terlalu besar, misalnya lebih dari 400 sampai dengan 500

juga tidak direkomendasikan. Menurut Hair *et al.* (2009) tidak ada ukuran sampel yang benar, mereka memberikan rekomendasi rentang sampel antara 100-200 atau minimum 5 (lima) sampel untuk setiap parameter (indikator) yang diobservasi. Hair *et al.* (2009) juga menyatakan terdapat empat faktor yang mempengaruhi ukuran sampel SEM (*Structural Equation Modeling*), yaitu (i) *model misspecification*, (ii) *model size*, (iii) *departures from normality*, dan (iv) *estimation procedure*.

Penelitian ini dilakukan melalui studi kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang dikirimkan kepada responden. Sesuai dengan rekomendasi Hair *et al.* (2009) tersebut di atas, jumlah responden yang digunakan disesuaikan dengan jumlah parameter-parameter Model penelitian ini mempunyai 19 variabel teramati (indikator), maka minimal sampel yang dibutuhkan 95 responden. Jumlah responden yang menjawab benar dan dapat diolah berjumlah 262 responden. Jumlah ini dipandang memadai untuk menghasilkan *output* statistika yang stabil, mengingat jumlah indikator empirik dalam penelitian ini berjumlah 19. Sampel diperoleh secara acak (*random*), dengan membagikan kuesioner kepada pelanggan restoran.

METODE ANALISIS

Dalam penelitian ini menggunakan prosedur *Structural Equation Modeling* (SEM) dalam pengembangan dan pengujian model serta pengolahan data penelitian. Dalam hal ini digunakan perangkat lunak Lisrel 8.80. Prosedur SEM banyak digunakan dalam ilmu sosial dan perilaku (*social and behavioral science*) karena kemampuan SEM dalam mengatasi masalah-masalah dasar yang

dihadapi, yaitu masalah pengukuran dari variabel laten dan masalah hubungan kausal yang simultan antar variabel-variabel laten. Pendekatan SEM digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan dua langkah (*two-step approach*). Pendekatan ini menggunakan analisis pengujian model melalui dua tahap, yaitu (Joreskog & Sorborn, 1993):

- (i) Analisis dan pengujian terhadap model pengukuran, yang dilakukan untuk melihat hubungan-hubungan yang ada di antara variabel-variabel laten.
- (ii) Analisis dan pengujian terhadap model struktural, yang dilakukan untuk melihat hubungan antara masing-masing variabel laten dengan variabel-variabel pengukurnya yang dimodelkan dalam bentuk faktor.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Dari 300 kuesioner yang disebarkan, jumlah kuesioner yang kembali dan diolah mencapai 262 atau secara keseluruhan tingkat responsi 87,33% dari total kuesioner yang disebarkan. Dari total sampel 262 responden berdasarkan Jenis kelamin terdapat 119 (45,21%) responden Pria dan 143 (54,79%) responden Perempuan; berdasarkan pendidikan, terdapat 2 responden (0,77%) berpendidikan SMP; 125 responden (47,89%) berpendidikan SMA , 28 responden (10,73%) berpendidikan D3, 106 responden (40,61%) berpendidikan S1, dan 1 responden (0,38%) berpendidikan S2; berdasarkan penghasilan, terdapat 74 responden (28,35%) berpenghasilan < Rp.1.500.000, 37 responden (14,18%) berpenghasilan Rp.1.500.000 – Rp.2.500.000; 36 responden (13,79%) berpenghasilan >

Rp.2.500.000 – Rp.3.000.000; 21 responden (8,05%) berpenghasilan Rp. > Rp.3.000.000 – Rp.3.500.000; 12 responden (4,60%) berpenghasilan > Rp.3.500.000 – Rp.4.000.000; 14 responden (5,36%) berpenghasilan > Rp.4.000.000 – Rp.5.000.000; dan 68 responden (26,05%) berpenghasilan > Rp.5.000.000; berdasarkan status responden, terdapat 200 responden (76,63%) Belum Kawin, 22 responden (8,43%) Kawin dengan 1 Anak, 13 responden (4,98%) Kawin dengan 2 Anak, 17 responden (6,51%) Kawin dengan lebih dari 2 Anak, 6 responden (2,30%) Kawin tanpa Anak, dan 3 responden (1,15%) Cerai; berdasarkan umur, 15 responden (5,75%) berumur 15 – 19 tahun, 202 responden (77,39%) berumur 20 – 29, 22 responden (8,43%) berumur 30 – 39 tahun, 20 responden (7,63%) berumur 40 – 49 tahun, dan 3 responden berumur > 50 tahun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas, Uji Reliabilitas dan Penyesuaian Pengukur Variabel

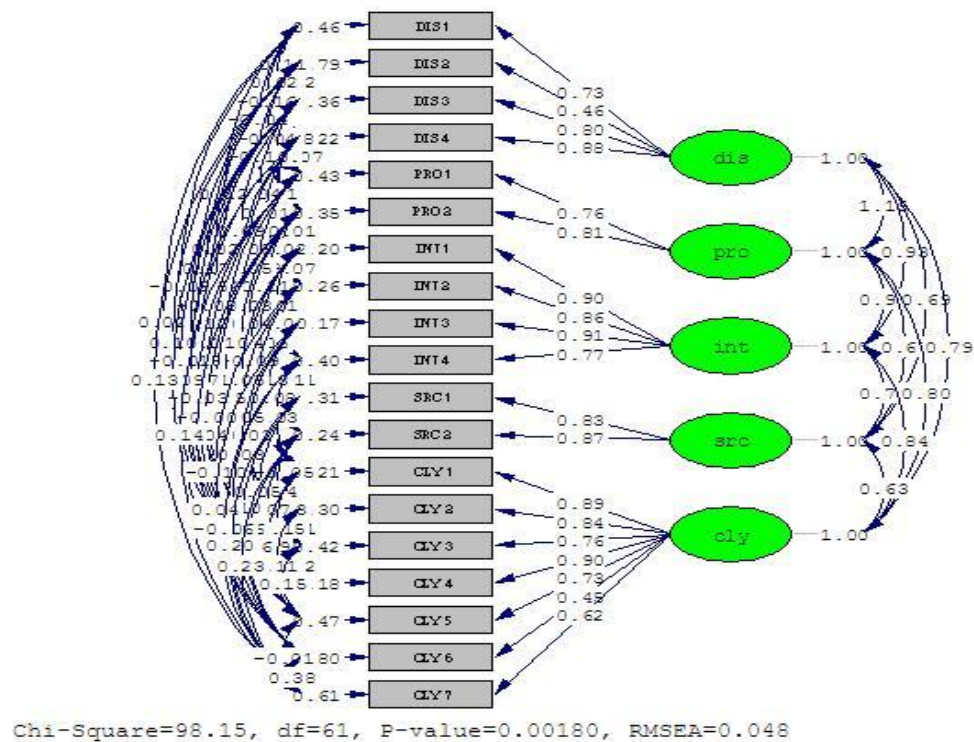
Berdasarkan uji validitas yang terlihat pada model pengukuran masing-masing variabel laten, dilakukan penyesuaian terhadap butir-butir pernyataan dalam kuesioner yang akan digunakan pada proses analisis data selanjutnya. Uji validitas tersebut dilakukan dengan melihat pada faktor muatan dari masing-masing butir pernyataan (variabel pengukur) pada variabel laten. Igbaria *et al.* (1997) menyatakan bahwa nilai muatan faktor standar lebih besar atau sama dengan 0,50 menunjukkan nilai validitas yang baik dari sebuah variabel pengukur terhadap variabel latennya.

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat konsistensi dari variabel-variabel pengukur dari suatu variabel laten. Untuk menguji reliabilitas konstruk, peneliti

menghitung nilai *construct reliability*, *variance extracted*, dan *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel laten. Reliabilitas variabel laten dinyatakan baik, jika nilai *construct reliability*-nya $\geq 0,70$, dan nilai *variance extracted*-nya $\geq 0,50$ (Hair *et al.*, 2009). Jika nilai *Cronbach Alpha* di atas 0,70, maka reliabilitasnya dinilai baik.

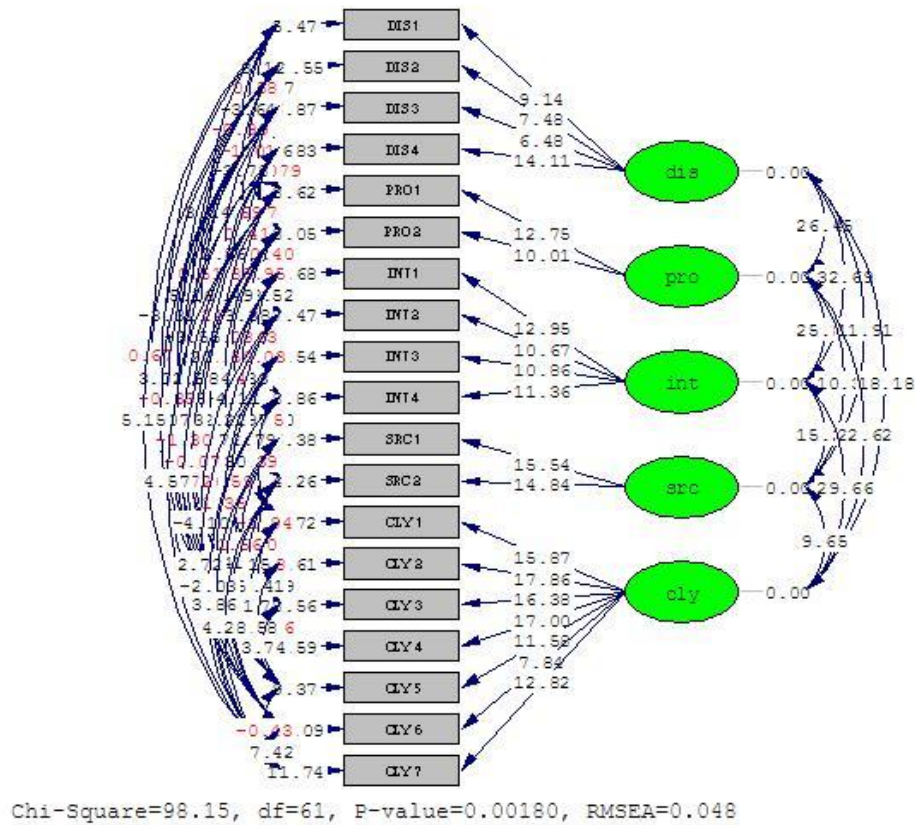
Gambar 3

CFA – Standardized Solution



Gambar 4

CFA T-Value



Dengan menggunakan perangkat lunak Lisrel 8.80, pengolahan data terhadap 262 responden memperlihatkan hasil solusi terstandarisasi (*standardized solution* dan *t-value*) yang menunjukkan koefisien *factor loading* dan *t-value* antara masing-masing variabel pengukur terhadap variabel latennya (Gambar 3 dan Gambar 4) baik. Terlihat *factor loading* dari masing-masing variabel pengukur nilainya di atas 0,50 (Igbaria *et al.*, 1997). *Confirmatory factor analysis*

menunjukkan hasil uji kecocokan model struktural baik dengan indikator-indikator sebagai berikut: NFI = 0,99; NNFI = 0,99; CFI = 1,00; RFI = 1,00; RMSEA = 0,048; *standardized* RMR = 0,033; RMR = 0.027; *Chi-Square* (d.f. 61) = 98,15; dan GFI = 0,96.

Tabel berikut merupakan ringkasan perhitungan *construct reliability* dan *variance extracted* dari semua indikator-indikator pengukur variabel sebagai berikut:

Tabel 2
Perhitungan *Construct Reliability* dan *Variance Extracted*

Indikator	<i>Sum of Std. Loading</i>	<i>Sum of Measurement Errors</i>	<i>Sum of Squares Std. Loading</i>	<i>Construct Reliability</i> Nilai $\geq 0,70$	<i>Variance Extracted</i> Nilai $\geq 0,50$
DSI1	0,73	0,46	0,53	0,82	0,54
DSI2	0,46	0,79	0,21		
DSI3	0,80	0,36	0,64		
DSI4	0,88	0,22	0,77		
$(\sum \text{Std. Loading})^2$	2,87	-			
$\sum e_j$	-	1,83	-		
$\sum \text{Std. Loading}^2$	-	-	4,0066		

PRO1	0,76	0,43	0,58	0,67	0,50
PRO2	0,81	0,81	0,66		
$(\sum Std. Loading)^2$	1,57	-	-		
$\sum e_j$	-	1,03	-		
$\sum Std. Loading^2$	-	-	1,23		
INT1	0,90	0,20	0,81	0,92	0,74
INT2	0,86	0,26	0,74		
INT3	1,91	0,17	0,83		
INT4	0,77	0,40	0,59		
$(\sum Std. Loading)^2$	3,44	-	-		
$\sum e_j$	-	0,03	-		
$\sum Std. Loading^2$	-	-	2,97		
SRC1	0,83	0,31	0,69	0,84	0,72
SRC2	0,87	0,24	0,76		
$(\sum Std. Loading)^2$	1,70	-	-		
$\sum e_j$	-	0,55	-		
$\sum Std. Loading^2$	-	-	1,45		

CLY1	0,89	0,21	0,79		
CLY2	0,84	0,84	0,71		
CLY3	0,76	0,76	0,58		
CLY4	0,90	0,90	0,81		
CLY5	0,73	0,47	0,53	0,90	0,57
CLY6	0,48	0,48	0,23		
CLY7	0,62	0,61	0,38		
$(\sum Std. Loading)^2$	5,22	-	-		
$\sum e_j$	-	2,99	-		
$\sum Std. Loading^2$	-	-	4,03		

MODEL STRUKTURAL DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

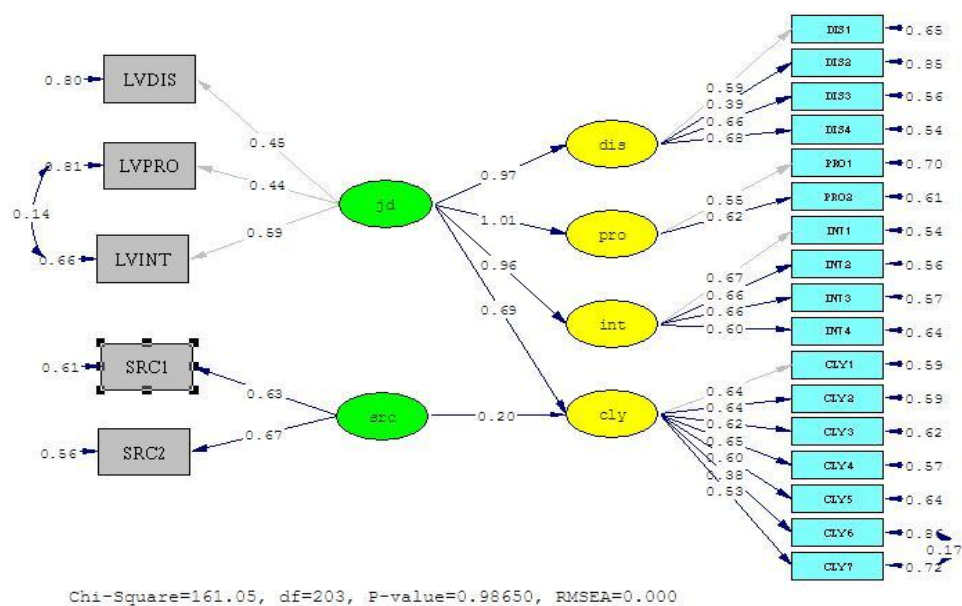
Selanjutnya, pengujian model persamaan struktural dilakukan untuk mengetahui kesesuaian model struktural (*goodness of fit*) dari model penelitian, yang akan digunakan dalam analisis data dan menguji hipotesis nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarian dari data sampel dengan matrik kovarian populasi yang diestimasi. Jumlah responden yang diperoleh 262, maka memungkinkan bagi penulis untuk menggunakan model penelitian tersebut sebagai model struktural (karena perbandingan jumlah variabel teramati dan jumlah responden adalah 1 : 5 (Hair *et al.*, 2009). Hal ini dilakukan

dengan memperhatikan hasil uji validitas dan uji reliabilitas dari masing-masing variabel laten (untuk menentukan variabel-variabel pengukur yang akan digunakan). Nilai dari variabel-variabel pengukur yang digunakan dalam model struktural diperoleh dari perhitungan nilai variabel laten (*latent variable score*).

Model struktural tersebut digunakan dalam pengujian hipotesis. Untuk hipotesis 1 sampai hipotesis 5, digunakan 262 responden yang menjawab sebagai sampel. Dengan menggunakan perangkat lunak Lisrel 8.80, pengolahan data terhadap 262 responden memperlihatkan hasil solusi terstandarisasi (*standardized solution*) yang menunjukkan koefisien antar variabel dan nilai-*t* seperti tampak pada gambar berikut.

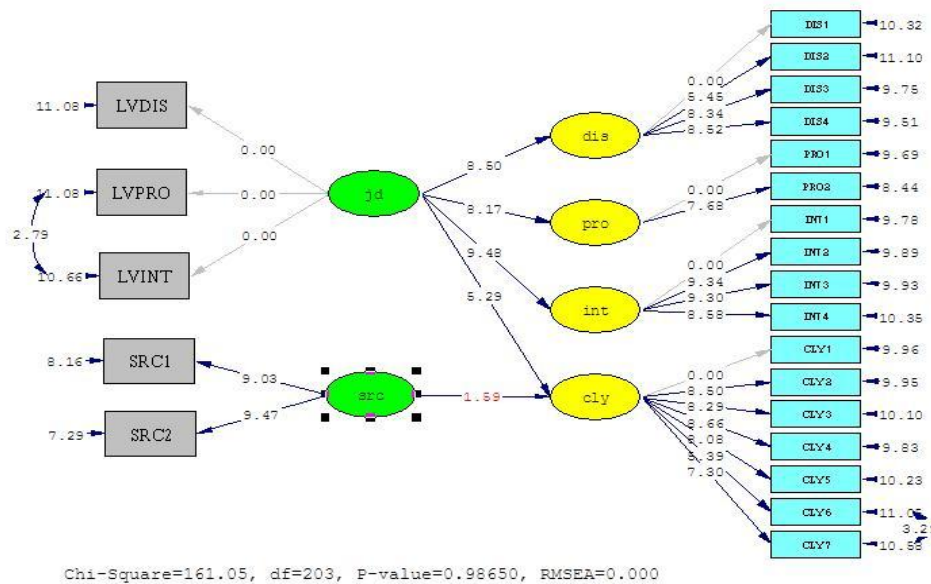
Gambar 5

Model Struktural - Standardized Solution



Gambar 6

Model Struktural - *T-Value*



Dengan menggunakan perangkat lunak Lisrel 8.80, pengolahan data terhadap 262 responden memperlihatkan hasil solusi terstandarisasi (*standardized solution* dan *t-value*) yang menunjukkan koefisien *factor loading* dan *t-value* antara masing-masing variabel pengukur terhadap variabel latennya (Gambar 5 dan Gambar 6) baik. Terlihat *factor loading* dari masing-masing variabel pengukur nilainya di atas 0,50 (Igbaria *et al.*, 1997). *Confirmatory factor analysis* menunjukkan hasil uji kecocokan model struktural baik dengan indikator-indikator sebagai berikut: NFI = 0,97; NNFI = 1,00; CFI = 1,00; RFI = 1,00; RMSEA = 0,00; *standardized* RMR = 0,045; RMR = 0,19; *Chi-Square* (d.f. 203) = 161,05; dan GFI = 0,95.

Tabel berikut menunjukkan ringkasan penjelasan hasil uji kecocokan dari model struktural.

Tabel 3

Uji Kecocokan Model Struktural

No .	INDIKATOR	INDIKATOR STANDARD	KETERANGAN
1.	$X^2 = 161,05 < 203$	$0 \leq X^2 \leq 2df$	Kecocokan baik
	$p = 0,98650$	$.05 \leq p \leq 1.00$	Kecocokan baik
	$X^2/df = 0,7933$	$0 \leq X^2/df \leq 2$	Kecocokan baik
2.	RMSEA = 0,00 <i>p value for test of close fit</i> ($p = 0.9865$) Confidence interval (CI)	RMSEA $\leq .08$ $p \geq 0.50$ $.10 \leq p \leq 1.00$	Kecocokan baik

3.	<p><i>Model ECVI = 1,16</i></p> <p><i>Saturated ECVI = 1,94</i></p> <p><i>Independence ECVI = 22,64</i></p> <p><i>Model ECVI lebih dekat ke Saturated ECVI daripada ke Independence ECVI</i></p>	<p>ECVI lebih kecil daripada <i>comparision model</i></p>	Kecocokan baik
4.	<p><i>Model AIC = 261,05</i></p> <p>lebih mendekati <i>Saturated AIC = 506,00</i></p> <p>dibanding kan dengan <i>Independence AIC = 6009,06</i></p>	<p>AIC lebih kecil daripada <i>comparision model</i></p>	Kecocokan baik
5.	<p>NFI = 0,97</p> <p>NNFI = 1,00</p> <p>CFI = 1,00</p>	<p>$.95 \leq p \leq 1.00$</p> <p>$.97 \leq p \leq 1.00$</p> <p>$.97 \leq p \leq 1.00$</p>	Kecocokan baik
6.	NNFI = 1,00	$.97 \leq p \leq 1.00$	Kecocokan yang baik

7.	IFI = 1,00 RFI = 0,97	$.97 \leq p \leq 1.00$ $.90 \leq p \leq 1.00$	Kecocokan yang baik
8.	<i>Standardized RMR</i> = 0,045	$> 0,05$	Kecocokan yang baik
9.	GFI = 0,95 AGFI = 0,93	$.90 \leq p \leq 1.00$ $.80 \leq p \leq 0.90$	Kecocokan yang baik
Kesimpulan : Kecocokan keseluruhan model adalah baik			

Tabel berikut merupakan ringkasan hasil pengujian hipotesis-hipotesis.

Tabel 4

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Alur (<i>Path</i>)	<i>Standardized Solution</i>	Nilai-<i>t</i>	Kesimpulan
1	<i>Distributive Justice</i> → <i>Perceived Justice</i>	0,97	8.60	Data mendukung Hipotesis 1
2	<i>Procedure Justice</i> → <i>Perceived Justice</i>	1,00	8,17	Data mendukung Hipotesis 2

3	<i>Interaction Justice</i> → <i>Perceived Justice</i>	0,96	9,48	Data mendukung Hipotesis 3
4	<i>Perceived Justice</i> → <i>Customer Loyalty</i>	0,69	5,29	Data mendukung Hipotesis 4
5	<i>Service Recovery</i> → <i>Customer Loyalty</i>	0,20	1,98	Data mendukung Hipotesis 5

Dari hasil olahan data dengan menggunakan perangkat lunak Lisrel 8.80, diperoleh persamaan model struktural sebagai berikut:

$$cly = 2.14*jd + 0.20*src, \text{ Errorvar.} = 0.28, R^2 = 0.72$$

$$\begin{matrix} (0.40) & (0.12) & (0.072) \\ 5.29 & 1.59 & 3.91 \end{matrix}$$

Tabel 5

Matrik Kovarian

Variabel Latent	DIS	PRO	INT	CLY	SRC
DIS	1,00				
PRO	0,98	1,00			

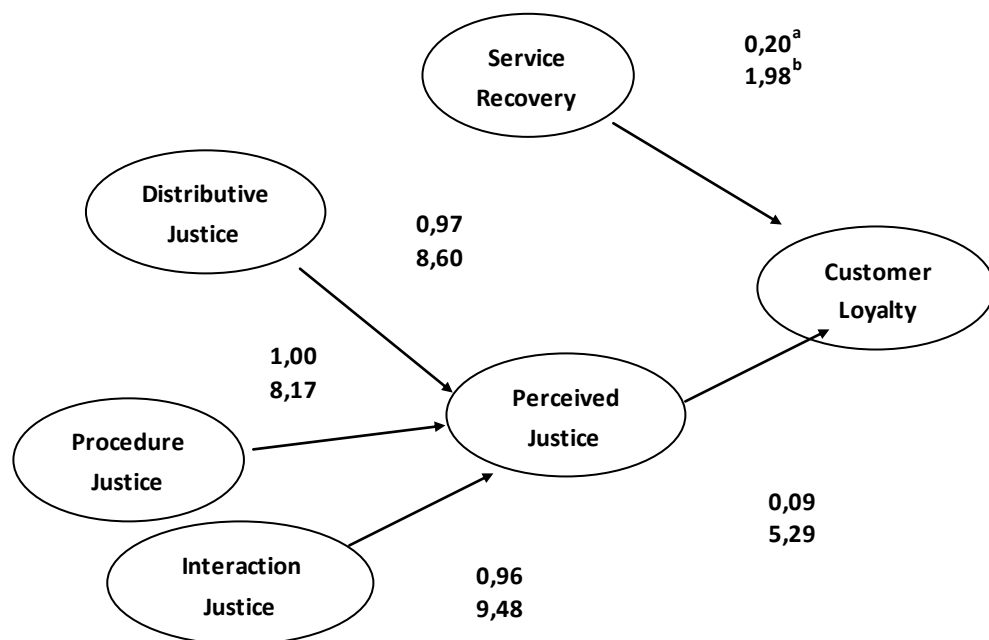
INT	0,93	0,97	1,00		
CLY	0,81	0,84	0,80	1,00	
SRC	0,72	0,74	0,71	0,71	1,00

Matrik kovarian Tabel 5 menunjukkan korelasi di antara variabel laten dari *Distributive Justice*, *Procedural Justice*, *Interactional Justice*, *Customer Loyalty* dan *Service Recovery* memiliki arah hipotesis (positif) dan signifikan.

Model akhir hasil penelitian dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 7

Model Akhir Hasil Penelitian



^a *Standardized Path Coefficient*

^b *t-Value*

PEMBAHASAN HASIL ANALISIS

Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan *Distributive Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Justice*. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis 1 menghasilkan *t-value* 8,60 dan *standardized coefficient* 0,97. Hal ini berarti semakin tinggi *Distributive Justice*, semakin tinggi *Perceived Justice*.

Hasil penelitian ini menunjukkan untuk meningkatkan *Perceived Justice*, staf profesional manajemen restoran dapat menerjemahkan *Distributive Justice* dengan mengembangkan kemampuan analitis, kemampuan pengelolaan berbasis layanan, kemampuan membentuk struktur hubungan yang cocok dalam membina hubungan dengan pelanggan, kemampuan mengembangkan pemikiran agar pelanggan merasa diperlakukan adil, puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan, keluhan permasalahan diselesaikan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, dan kompensasi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan *Procedural Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Justice*. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis 2 menghasilkan *t-value* 8,17 dan *standardized coefficient* 1,00. Hal ini berarti semakin kuat *Procedural Justice* yang dimiliki semakin kuat (positif) *Perceived*

Justice.

Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan *Interaction Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Justice*. Dalam pengujian penelitian ini hipotesis 3 menghasilkan *t-value* 9,48 dan *standardized coefficient* 0,96. Hal ini berarti semakin kuat *Interaction Justice* yang dimiliki, semakin kuat (positif) *Perceived Justice*.

Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan *Perceived Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Loyalty*. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis 4 menghasilkan *t-value* 5,29 dan *standardized coefficient* 0,69. Hal ini berarti semakin kuat *Perceived Justice* yang dimiliki, semakin kuat *Customer Loyalty*.

Hipotesis 5

Hipotesis 5 menyatakan *Service Recovery* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Loyalty*. Dalam penelitian ini hipotesis 5 menghasilkan *t-value* 1,98 dan *standardized coefficient* 0,20. Hal ini berarti semakin kuat *Service Recovery* yang dimiliki, semakin kuat (positif) *Customer Loyalty*.

Hasil uji hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 5 ini mendukung hasil penelitian Mattila (2001).

SIMPULAN

Simpulan Uji Hipotesis

Secara ringkas hasil penemuan pengujian penelitian secara keseluruhan sebagai berikut:

- a. *Distributive Justice*, *Procedural Justice* dan *Interaction Justice*
Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap *Perceived Justice*. Staf manajemen yang memiliki kompetensi layanan dapat menerjemahkan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik, yakni kinerja pelanggan merasa diperlakukan adil, kompensasi yang diterima sesuai dengan kebutuhan pelanggan, penanganan keluhan pelanggan mampu diselesaikan sesuai kebutuhan pelanggan, waktu layanan yang cepat, memberikan perhatian layanan penuh dengan sikap baik, komunikasi yang jelas serta menunjukkan rasa hormat kepada pelanggan yang melakukan keluhan layanan.
- b. *Perceived Justice* dan *Service Recovery* memiliki pengaruh positif terhadap *Customer Loyalty*. Hasil penelitian menunjukkan restoran sangat mempertimbangkan kepuasan pelanggan, memberikan layanan pemulihan keluhan yang baik dan tepat akan meningkatkan loyalitas pelanggan, sehingga kemampuan memberikan layanan pemulihan berbasis pemasaran relasional ini akan menjadi sumber daya keunggulan bersaing.

Implikasi Teoritis Dan Manajerial

Implikasi Teoritis

Perceived Justice dan *Service Recovery* mempengaruhi *Customer Loyalty* perusahaan. Temuan ini memperkaya teori di bidang *service management*, karena *Perceived Justice* dan *Service Recovery* sebagai anteseden belum memperoleh perhatian peneliti-peneliti sebelumnya dalam perspektif pemasaran relasional.

Kontribusi teoritis dari hasil penelitian ini mengungkapkan variabel-variabel *Perceived Justice* dan *Service Recovery* merupakan kompetensi layanan strategis manajemen berbasis pemasaran relasional yang harus dimiliki oleh perusahaan, dan merupakan sumber daya yang dimiliki perusahaan, yang dapat dikembangkan menjadi sumber keunggulan bersaing bagi perusahaan, yang diwujudkan dalam kinerja perusahaan.

Implikasi Manajerial

Beberapa implikasi manajerial yang didapat berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan:

- 1) Para profesional manajemen restoran perlu mempertimbangkan kemampuan kompetensi pemulihan layanan manajemen berbasis pemasaran relasional yang dapat dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
- 2) Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan acuan bagi para profesional manajemen restoran untuk meningkatkan kompetensi pemulihan layanan berbasis pemasaran relasional dalam membina hubungan dengan para pelanggan yang sudah ada maupun para pelanggan

potensial yang akan datang, meningkatkan *interfirm relationship* sehingga tercapai *collaborative advantage*.

- 3) Kompetensi pemulihan layanan pelanggan (*Service Recovery*) dan *Perceived Justice* berbasis pemasaran relasional merupakan sumber daya perusahaan, sehingga perusahaan dapat menjadikan dirinya berbeda (*differentiator*) dari yang lain, berharga, serta sulit ditiru oleh pesaing; sehingga tercipta keunggulan bersaing lestari. Kemampuan mengintegrasikan para pelanggan kunci dalam hubungan sinergis dengan tujuan perusahaan merupakan salah satu kompetensi yang sulit ditiru pesaing.

Keterbatasan Penelitian

Walaupun hasil penelitian ini menarik karena hampir semuanya sesuai dengan model hipotesis, tetapi masih memiliki keterbatasan-keterbatasan yang harus diketahui sebagai berikut:

- a. Penelitian ini mengabaikan karakteristik layanan para pelanggan dan posisi tawar masing-masing pelanggan terhadap restoran. Sebagaimana diketahui, para pelanggan restoran berada pada struktur pasar dan situasi persaingan yang berbeda-beda, serta memiliki posisi tawar berbeda untuk restoran yang berbeda-beda. Persepsi pelanggan ini terhadap intensitas persaingan layanan yang dihadapi dan posisi tawar terhadap restoran sangat menentukan mudah tidaknya pelanggan diintegrasikan dengan kepentingan restoran.
- b. Penelitian ini bertumpu pada ukuran subyektif dan kerat lintang (*cross-sectional*). Penelitian yang akan datang harus menggunakan pengukuran

obyektif terhadap *Customer Loyalty* berbasis *Relationship Marketing* yang diikuti dengan *Customer Relationship Management* sangat diperlukan untuk penelitian masa depan.

- c. Penelitian ini menggunakan informan tunggal. Ada beberapa usaha baru yang dibuat untuk memperoleh data dari sumber-sumber berbagai tingkatan; menggunakan sampel data pembanding, supaya mencapai hasil yang lebih sah (*valid*). Walaupun demikian, kebanyakan penelitian-penelitian ini berdasarkan pengumpulan data tunggal berdasarkan metode *convenience sampling*, yang mana akan membuat keterbatasan dalam generalisasi hasil penelitian.
- d. Keterbatasan penggunaan kuesioner ini mungkin mengakibatkan metode umum menjadi bias. Kepedulian terhadap pengukuran terhadap responden dengan menggunakan pengaruh alat (*instrument*) yang sama (kuesioner) dalam memberikan jawaban. Asumsi dasar bahwa jika jumlah substansil variasi terpenuhi, baik faktor pengukur tunggal yang muncul dari hasil analisis faktor atau satu faktor umum diperhitungkan sebagai *covariance variable* bebas dan *variable* tak bebas.
- e. Metode penelitian ini menggunakan metode kuesioner, selain memiliki keunggulan juga memiliki kelemahan. Salah satu kelemahan adalah kemungkinan adanya jawaban bias dari para responden karena menggunakan skala *Likert*. Nilai skala *Likert* yang dipilih oleh masing-masing responden, diperlakukan memiliki persepsi karakteristik layanan yang sama.

Saran Penelitian Lanjutan

Berdasarkan berbagai keterbatasan di atas, guna memperkaya temuan-temuan dalam penelitian ini, berikut ada beberapa saran untuk penelitian lanjutan dalam bidang kajian yang diteliti sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian mengungkapkan *Perceived Justice* dan *Service Recovery* memiliki pengaruh positif terhadap *Customer Loyalty*. Diharapkan *Customer Loyalty* berbasis pemasaran relasional yang lebih baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Karena itu, pengulangan penelitian terhadap hubungan *Service Recovery* berbasis pemasaran relasional dan kinerja manajemen restoran perlu diuji pada penelitian masa depan.
- b. Hasil penelitian menunjukkan dalam mengelola hubungan dengan pelanggan, staf profesional restoran lebih tertarik menetapkan pemulihan layanan pada tingkat total biaya ke tingkat lebih rendah. Penelitian masa depan dapat diperluas pada staf profesional manajemen restoran dalam hubungan dengan fokus pada indikasi persaingan layanan, kemampuan daya tanggap (*responsiveness*) dan fleksibilitas pemulihan layanan, serta staf profesional *front line* restoran sehingga menjadi penelitian-penelitian holistik, baik di tingkat *up-stream* maupun *down-stream*, dan mampu menunjukkan *conformance* atas *performance* restoran.
- c. Penambahan indikator pengukur terhadap variabel *Perceived Justice*, *Service Recovery* dan *Customer Loyalty* harus dikembangkan, misalnya *trust*, *commitment*, *satisfaction*, *service quality*, *service value*, dan variabel jasa lainnya yang mana akan menghasilkan penjelasan yang lebih jelas dan baik terhadap kinerja manajemen restoran.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, E. W., Fornell, C., dan Rust, R. T. (1997). Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services. *Marketing Sciences*, Vol. 16, No. 2, pp. 129-145.
- Bhote, K. R. (1996). *Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty*. New York: AMA Membership Publication Division.
- Blodgett, J., Hill, D. and Tax, S. (1997). The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior. *Journal of Retailing*. Vol. 73, No. 2, pp. 185-210.
- Goodwin, C. and Ross, I. (1992). Consumer Response to Service Failure: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions. *Journal of Business Research*, Vol. 25. pp. 149-163.
- Hair, Joseph F., Anderson, Rolph E., Tatham, Ronald L., and Black, William C. (2009). *Multivariate Data Analysis*, 6th Ed., New Jersey: NJ, Prentice-Hall.
- Hart, C., Heskett, J. L., dan Sasser, W. E. (1990). The profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*. Vol. 69, No. 4, pp. 148-156.
- Igbaria, M., Zinatelli, N., Cragg, P. and Cavaye, A. L. M. (1997). Personal Computing Acceptable Factors in Small Firms: A Structural Equation Model. *MIS Quarterly*, September, 279-299.
- Joreskog, Karl G. and Sorborn, Dag. (1993). *Lisrel 8: A Guide To The Program And Applications*, Chicago: Scientific Software International, Inc.

- Kotler, P. (2000). *Marketing Management: The Millenium Edition*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International, Inc.
- Kumar, Nirmalya., Stern, Louis W. and Achrol, Ravi S. (1992). Assessing Reseller Performance From the Perspective of the Supplier. *Journal of Marketing Research*. 29 (5).
- Levesque, T. and McDougall, G. (2000). Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. Vol. 17. No. 1., pp. 20-37.
- Lovelock, C. (2001). *Service Marketing: People, Technology and Strategy*. 4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International, Inc.
- Mattilla, Anna S. (2001). The Effectiveness of Service Recovery in the Multi-Industry Setting. *Journal of Service Marketing*, Vol. 15. No. 7, pp. 583-596.
- Malhotra, Naresh K. (2009). *Marketing Research; An Applied Orientation*. 6th ed. FT Prentice Hall.
- Seider, Kathleen and Berry, Leonard L. (1998). Service Fainness: What it is and why it matters. *Academy of Management Executive*. Vol. 12. No. 2.
- Smith, A., Bolton, R. and Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*. Vol. 34, August, pp. 356-372.
- Tax, Stephen S., Brown, Stephen W., and Chandrasekaran. (1998). Customer Evaluation of Service Complaint Experiences: Implications for

Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 62 (April).

Tax, Stephen S. and Brown, Stephen W. (2000). *Service Recovery: Research Insights and Practices* in Swartz, T. and Iacobucci, D. (eds). *Handbook of Service Marketing and Management*. Sage Publication, Thousand oaks, CA. pp. 271-286.

